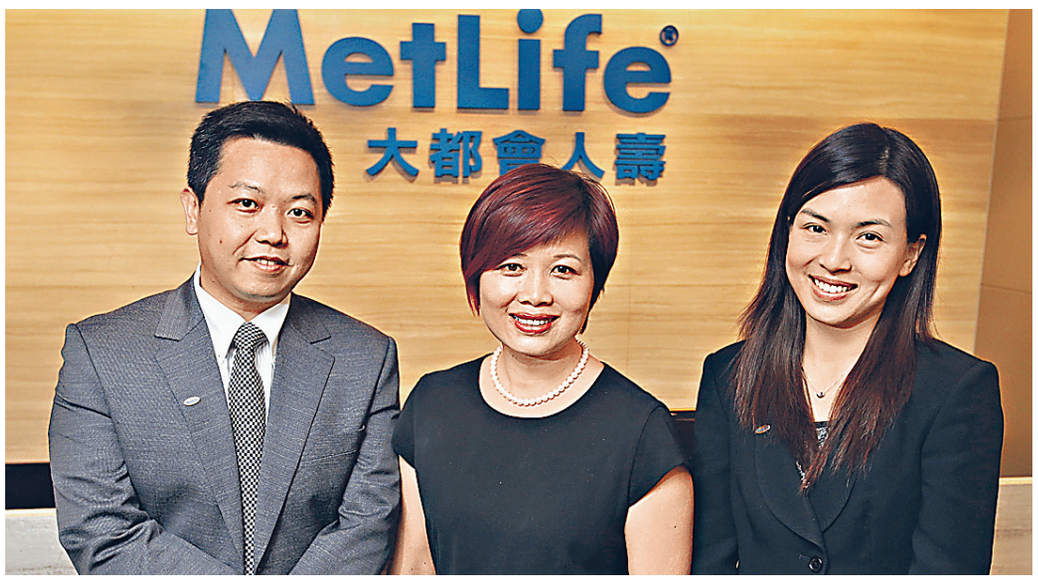
10 Years+ 亞太傑出顧客關係服務獎
亞太領袖高峰會2013 香港國際創新博覽會
2013亞太傑出顧客關係服務獎頒獎典禮 特刊

致力籌劃人生 保障不同階段

大都會人壽貫徹「以客戶為中心」理念

憑着「以客戶為中心」（Customer Centricity）理念經營的全美最大人壽保險公司大都會人壽，公司上下一直非常重視並致力提升顧客服務水平。最近，大都會人壽於香港的子公司便憑着出色的顧客服務表現，在具代表性的「亞太傑出顧客關係服務獎」（CRE Awards）中，連奪「最佳顧客滿意品管系統（保險業）」、「最佳顧客體驗——優異獎」、「傑出顧客關係管理經理（保險業）」及「傑出顧客服務經理（客戶聯絡中心——保險業）」4個獎項。



提供優質的顧客服務屬於大都會人壽集團的首要任務「Top of the list」。左起：羅百祥、楊愛珍及麥靜婷一同分享大都會人壽的顧客服務心得。

最佳顧客滿意品管系統（保險業）& 最佳顧客體驗 —— 優異獎

大都會人壽向來深信「以人為本」的管理理念，因為保險就是為客戶的整個人生於不同的階段提供合適及周全的保障服務。香港大都會人壽首席行政總監楊愛珍表示，一個人年輕時會購買人壽保險保障父母及家人、有子女後會成立教育基金、年紀漸長則更需要醫療保障，故保險公司所提供的顧客服務，與客戶每個人生階段均息息相關。

公司上下配合優化服務流程

楊愛珍指出，隨着客戶對保險顧客服務要求愈來愈高，保險公司須達至服務多元化。

從前，保險公司的顧客服務大都是單一服務，主要只提供電話熱綫，服務則以公司的營運角度出發，但楊愛珍表示，現時客戶的要求不斷提高，各類客戶群對服務亦有不同的要求，保險公司須達至服務多元化才行。她舉例，80或90後年輕人喜歡自行上網查閱資訊，甚至處理保險或投資事宜；但較成熟的一群，仍覺得與服務人員面對面傾談，會較為放心。因此，近年保險業不斷投入資源，提供多元化的顧客服務途徑供客戶選擇，以及提升整體服務水平。

談到監察及提升顧客服務水平，很多人會認為這只屬於顧客服務部門的份內事，但楊愛珍卻有另一套見解：「提升顧客服務是整間企業的目標，要滿足客戶愈來愈高的要求，公司內每一個部門都需要相應作出配合，共同改善及優化整套服務流程。因此，我們把顧客服務的重要性提升至最高層次。於全球每間子公司都成立各自的顧客服務議會『Customer Centricity Council』，成員包括行政總裁和各部門主管，而香港大都會人壽便每兩個月一同討論重要的客戶意見，商討如何作出改善和提升，更會定期與美國總公司及各地的分公司一同分享交流有效的措施。」

由於提供優質的顧客服務屬集團的首要任務，跨部門合作成為顧客服務品質管理系統不可或缺的重要元素。品管監察工作包括電話錄音監聽、客戶意見跟進等工作，不僅限於顧客服務部門內部，亦須有其他部門的主管參與，目的是提供多角度的意見及建議。此外，大都會人壽管理層深明與客戶溝通的重要性，在全球推行「聆聽客戶聲音Voice of Customer」的制度，就像大都會集團的行政總裁及其管理層會主動致電客戶，直接聽取其意見，並會確保客戶的「聲音」能傳達至各個部門，盡快作出跟進及改善。

一點一滴服務累積優質體驗

對於以人為本的保險業來說，顧客體驗極為重要，保險公司若能為顧客帶來良好體驗，除了有助維持長遠的顧客關係，亦可大大提升品牌形象。而體驗往往在於一些小事情，例如會客室的裝潢、電話中親切的問候、快速回覆客戶查詢等，都能讓優質體驗一點一滴累積。此外，為優化顧客體驗，大都會人壽於去年成立「魔力都會」俱樂部，為客戶及準客戶提供除保險外的多元化優惠及活動，舉辦不同親子活動及講座如小小廚師派對及親子理財講座，亦會定期為會員提供各種實用資訊，如教育子女的妙法、如何訓練小孩的獨立思考等，以加強與顧客的聯繫。

除了於企業組別獲獎，楊愛珍亦喜見兩名顧客服務精英於個人組別奪得兩個獎項：「顧客服務建基於『人』，即員工身上，故值得投放大量資源在員工培訓。每年，我們都會舉辦大型團隊活動，前年便安排員工一同到迪士尼樂園進行各項訓練及活動，從中培養團隊精神及刺激創新思維，達至「One Team One Spirit」的大同精神；去年則邀請了資深的客戶關係培訓專家，在尖沙咀一間酒店進行多項培訓。」楊愛珍補充，平日團隊經理均會透過每日早會、定期討論、角色扮演等，在日常工作中持續提升前綫同事的服務水平。

參賽助推動公司及員工進步

對於首次參賽即獲頒多個獎項，楊愛珍表示，獲獎代表公司的顧客服務質素得到業界認同；而有同事獲頒個人獎項，更是對他們付出努力的肯定。惟她強調，參賽最大的得着並非獎項，而是整個學習過程：「透過參與不同類型的企業比賽，我們可以了解同業甚至其他行業，如何提供令顧客滿意的品質管理措施，從而知己知彼作出改善，令公司及員工不斷進步。」

展望未來，大都會人壽將繼續貫徹「以客戶為中心」的理念，在顧客服務方面加入更多增值元素，當中必須「軟硬兼備」。「我們會不斷投放資源於人才培訓，打造最專業的顧客服務團隊；至於硬件，我們亦已進行多項大型系統提升項目，務求令處理客戶查詢的過程更有效率，提升客戶優質體驗。另外，因應智能手機及平板電腦迅速普及，我們自家的各項配套及應用平台亦已準備就緒，即將為客戶帶來更多方便。」

> 提升顧客服務是整間企業的目標，要滿足客戶愈來愈高的要求，公司內每一個部門都需要相應作出配合，共同改善及優化整套服務流程。

▲▶ 大都會人壽每年都會舉辦大型團隊活動，從中培養團隊精神及刺激創新思維，達至「One Team One Spirit」的大同精神。

首次參賽的大都會人壽在具代表性的「亞太傑出顧客關係服務獎」（CRE Awards）中連奪4個獎項。

傑出顧客關係管理經理（保險業）——羅百祥

在競爭激烈的本港保險市場中，要成功突圍而出，除了提供保障範圍全面的產品，優質的顧客服務是另一致勝關鍵。從事顧客服務工作超過15年、經驗豐富的客戶服務及聯繫部助理副總裁羅百祥（Raymond）於今屆比賽中獲頒「傑出顧客關係管理經理（保險業）」一獎，相信他在維持顧客關係方面必有一定心得。

客戶同理心融入團隊文化

在Raymond心目中，一名傑出的顧客關係管理經理，必須懂得由客戶角度出發，站在客戶的處境思考，繼而把這樣的客戶同理心，融入旗下團隊的服務文化之中。「我專責策劃及執行客戶服務管理、領導整個客戶服務團隊，以及與其他部門代表進行溝通。這份工作帶給我最大的挑戰，在於如何讓所有同事都能充分理解顧客服務文化，將客戶同理心植根每名同事心中，使整個團隊向着同一個目標邁進，這樣服務水平才能提升。因此，顧客服務管理人員需要反覆向同事進行提醒，不斷溫故知新。」

優質的顧客關係管理，須建基於兩項重要基礎之上，一是服務人員誠懇的服務態度，第二是嚴格的服務水平監控制度。Raymond指出，公司有一套嚴謹的服務承諾，而主管必須確保團隊的服務水平能達到要求，例如需在15秒內接聽客戶電話的比例達85%、於兩個工作天內回覆客戶之電郵查詢等，而要達到這些要求，背後必須付出不少工夫，其中包括與其他部門討論和跟進客戶意見。

Raymond每個月都會與不同部門例如理賠、核保、保單行政部等開會，討論一些需要跟進的客戶意見。他舉例，上月有客戶向服務人員反映，希望能早點收到保費繳費通知書以便預留多點時間處理，經各部門代表一同磋商後，檢討了整個發出繳款通知書的流程並立刻作出相對的優化措施，現在客戶在繳費限期前最少30天便會收到通知書。

積極參與交流了解最新趨勢

身為顧客服務部的要員之一，Raymond除了代表公司參加業界比賽，平日亦積極參加亞太顧客服務協會舉辦的講座或工作坊，藉專家分享及同業交流，了解到不少顧客服務的發展新趨勢。「例如近年流行的社交網絡平台如Facebook、Twitter等，都是一個值得探討的顧客服務新平台，惟當中要考慮的因素眾多；而同業的實戰經驗對我有很大的幫助和啟發。」

羅百祥表示，工作的最大挑戰是如何讓所有同事都能充分理解顧客服務文化，將客戶同理心植根每名同事心中。

傑出顧客服務經理（客戶聯絡中心——保險業）——麥靜婷

客戶聯絡中心主要為客戶提供全天候的產品查詢及支援服務，站在顧客服務的最前綫。每天，客戶服務及聯繫部經理麥靜婷（Rachel）負責帶領她的團隊，以積極正面的友善服務態度，接聽每一通顧客的查詢。

重演經典案例提升應變能力

傑出的客戶聯絡中心經理，除了監察前綫人員的工作外，還要保持團隊的客戶服務承諾，令客戶中心服務水平持續提升。Rachel擅長通過個案角色扮演，提升前綫同事解決問題及隨機應變的能力。「在定期的溫故知新例會上，我會選取具代表性的案例，讓同事即場重新演繹及講解，讓其他同事也可掌握處理同類事件的技巧。」

麥靜婷認為，客戶聯絡中心經理要經常保持正面的心理狀態，鼓勵組員積極投入工作，保持服務熱誠。

中心經理的另一重要任務，是讓同事能在愉快的環境中工作。Rachel要經常保持正面的心理狀態，鼓勵組員積極投入工作，保持熱誠，不要被偶爾的負面情緒影響，這樣才能確保服務水平的一致性。

樂觀的Rachel認為，可以幫人是這份工作最大的滿足感。她形容，客戶聯絡中心服務人員為顧客解決各項產品及服務方面的查詢，就像協助「蕩失路」的途人：「我們需要面對不同顧客的查詢，他們的問題十分多樣化，有時甚至一點方向也沒有，我們須在短時間內了解其需要，提供適切的指引和協助。若能成功解決問題，感覺就像協助迷失的客人到達目的地。」

積極正面又能盡力協助客戶家屬

從事顧客服務近10年，令Rachel印象最深刻的，是去年發生的一宗引致多人罹難的大型意外：「當得知意外發生，公司立即作出特別安排，預備為有可能發生的情況作準備。當時心情十分複雜，一方面須在前綫帶領團隊作好準備，另一方面卻希望不要有客戶牽涉其中。後來得悉有客戶於意外中罹難，心情確實非常沉重，但當下我必須控制情緒，提醒自己要打起精神，盡最大的努力及最迅速的方法協助家屬處理後續的理賠事宜。」

的確，保險顧客服務工作是悲喜交集的，像這次參加比賽，Rachel便獲益良多：「今次參賽是讓我擴展人際網絡的好機會。在參與活動及面試的過程中，我認識到不少同業，雖然大家所屬行業有別，但由於很多顧客服務心得都是共通的，從中讓我學習到許多新知識和技巧，回到工作崗位後可與同事分享，協助團隊一同進步。」

「以客戶為中心」成持久優勢

「以客戶為中心」（Customer Centricity）是MetLife的核心價值，誠如大都會人壽集團主席、董事長兼行政總裁Steven A. Kandarian所說：「將MetLife轉型為『以客戶為中心』的機構是我們的戰略基石。如能正確執行，『以客戶為中心』將成為一項持久的競爭優勢，有助吸引、留住客戶，並使他們購買更多產品。」

CUSTOMER CENTRICITY — CUSTOMERS AT THE CENTER OF EVERYTHING WE DO

©2013 PNTS